

PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA¹

Oleh : **Hendra Mokodompis²**

ABSTRAK

Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintah, hal ini menjadi penting karena aparatur yang handal dan berkualitas akan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam melaksanakan tugas tanggung jawab pekerjaannya, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja aparatur.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dengan metode kuantitatif.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow yaitu dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Hasilnya dari pendidikan dan pelatihan yang dilakukan telah memberikan peningkatan kemampuan, keterampilan, aparat dalam melaksanakan tugas tanggung jawab pekerjaannya.

Kata Kunci: *Kualitas, Sumber Daya Manusia Aparatur, Kinerja.*

PENDAHULUAN

Sumber daya aparatur pemerintah baik di Kementerian/Lembaga maupun Pemerintah Daerah sampai dengan saat ini belum sepenuhnya dikelola secara optimal. Oleh karena itu tidak mengherankan jika manajemen sumber daya aparatur menjadi isu menarik yang menjadi salah satu fokus perhatian dari delapan program pada roadmap reformasi birokrasi 2010-2014. Diantara beberapa mandat kegiatan yang harus dilaksanakan dalam program reformasi birokrasi tersebut adalah keharusan setiap instansi pemerintah untuk melakukan dan mengembangkan penilaian kinerja individu pegawai. Tugas tersebut terasa sangat berat jika dibandingkan dengan tugas untuk membenahi delapan tahap lain dalam manajemen sumber daya aparatur misalnya penempatan, pengembangan, dan promosi/pemberhentian pegawai. Beberapa masalah yang seringkali muncul dalam penilaian kinerja pegawai antara lain penetapan atau penentuan indikator kinerja yang tepat untuk masing-masing pegawai sesuai dengan jabatannya, target kinerja untuk masing-masing pegawai terkait dengan perencanaan organisasi, dan media untuk menangkap capaian kinerja pegawai.

Berbagai permasalahan dalam penilaian kinerja pegawai ternyata juga terjadi di sektor swasta, sehingga beberapa pemerhati manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa tahap penilaian kinerja pegawai merupakan tahap paling kritis dalam pengelolaan pegawai. Oleh karena itu diperlukan energi, waktu dan dana yang

¹ Merupakan Skripsi Penulis

² Mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP UNSRAT

cukup untuk mengimplementasikan model penilaian kinerja yang tepat bagi pegawai. Penilaian kinerja pegawai di lingkungan Pegawai Negeri Sipil sampai dengan saat ini dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 melalui media Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Berdasarkan ketentuan tersebut, kinerja pegawai dinilai atas delapan unsur yang melekat pada personality pegawai yang bersangkutan yaitu kesetiaan, kejujuran, dan prestasi kerja serta ketaatan. Disamping itu juga dilakukan penilaian terhadap unsur kerjasama, prakarsa, dan kedisiplinan serta kepemimpinan dalam melaksanakan tugasnya. Model penilaian kinerja pegawai yang telah diterapkan lebih dari tiga puluh tahun tersebut ternyata dirasakan banyak kelemahannya.

Selain itu model penilaian dengan pendekatan tersebut secara substantif tidak dapat digunakan sebagai penilaian dan pengukuran seberapa besar produktivitas dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Melalui model penilaian tersebut juga tidak dapat diketahui seberapa besar keberhasilan dan atau kegagalan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian selama ini juga lebih berorientasi pada penilaian kepribadian dan perilaku serta terfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria behavioral. Fokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas dan pengembangan pemanfaatan potensi belum menjadi perhatian dalam model penilaian DP3. Selanjutnya pengukuran dan penilaian prestasi kerja juga tidak didasarkan pada target goal, sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif.

Berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusianya. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Organisasi secara umum merupakan suatu sistem atau kumpulan manusia yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi suatu organisasi tidak bisa dipisahkan dengan faktor manusia dan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan yang akan dicapai suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas pegawai yang ada dalam organisasi tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun luar organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi ataupun kelangsungan hidup organisasi tersebut, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan.

Fenomena yang terjadi, banyak permasalahan yang serius yang dihadapi oleh organisasi, misalnya adanya kesalahan manajemen atau kesalahan operasional sehingga organisasi tersebut jadi kurang produktif atau macet sama sekali, akibatnya pekerjaan banyak yang tertunda dan banyak kerugian yang ditanggung. Hal ini terjadi lebih disebabkan oleh faktor pegawai yang belum memadai dan kurang mendapat perhatian untuk dikembangkan melalui jalur-jalur pengembangan seperti pendidikan dan pelatihan. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut

secara professional harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Pendidikan dan pelatihan ini di laksanakan baik untuk pegawai baru maupun pegawai lama. Dengan demikian, jelaslah bahwa program pendidikan dan pelatihan pegawai sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi yang bersangkutan, lebih-lebih apabila pengetahuan dan teknologi makin berkembang dengan pesatnya. Pada dasarnya pendidikan dan pelatihan itu merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses sesaat saja. Munculnya kondisi-kondisi baru sangat mendorong pimpinan organisasi pendidikan yang kontinyu serta semantap mungkin.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara perubahan atas UU Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, disebutkan bahwa “untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggara pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan pegawai atau aparatur di luar kemampuan di bidang pekerjaan atau jabatan yang dipegang, sebab pendidikan pegawai dirancang atau disesuaikan dengan posisi baru, dimana tugas-tugas dilakukan memerlukan kemampuan khusus yang lain dari yang mereka miliki sebelumnya, dengan demikian tujuan pendidikan pegawai yakni untuk mempersiapkan pegawai dalam menempati posisi atau jabatan baru, terutama dalam bidang pengelolaan kepegawaian yang professional. Uraian tersebut menjelaskan bahwa betapa pentingnya peranan pegawai atau aparatur sebagai sumber daya manusia dalam upaya mendukung keberhasilan organisasi pemerintahan. Namun masalahnya yang paling mendasar adalah masih lemahnya sumber daya manusia yang mampu mengelola pembangunan berbagai sektor berdasarkan kebutuhan sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat apalagi dibawah tekanan persaingan ekonomi global.

Demikian halnya di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebagai suatu organisasi yang merupakan bagian dari pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara di tuntut untuk meningkatkan kemampuan aparturnya dalam menunjang pelaksanaan manajemen kepegawaian, karena tidak menutup kemungkinan bahwa dalam lingkup Kantor Badan Kepegawaian Daerah juga memiliki hambatan-hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh karena kualitas sumber daya manusianya yang tidak mendukung. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya.

Kantor Badan Kepegawaian Daerah Bolaang Mongondow Utara perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan aparturnya secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Sehingga aparatur pemerintah dalam lingkup kantor tersebut dapat melaksanakan tugas dan kegiatan dengan baik dalam usaha untuk menacapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Kenyataan yang terjadi bahwa kualitas sumber daya manusia khususnya pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Bolaang Mongondow Utara belum maksimal. Hal ini di tandai dengan kurangnya disiplin kerja, tingkat pendidikan, dan terdapat pegawai yang latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang di embannya, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerja kantor Badan Kepegawaian Daerah tersebut. Dari hasil observasi yang dilakukan, jabatan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil tidak

selamanya berdasarkan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, misalnya fakta yang ditemukan di lapangan bahwa ada lulusan pertanian yang ditempatkan di bidang administrasi dan masih banyak pegawai yang kurang mampu menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kualitas kerja mereka karena dalam hal ini mereka tidak menguasai betul bidang pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: seberapa besar kualitas sumber daya aparatur terhadap peningkatan kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara? Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut: untuk mengetahui Kualitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara melalui Pendidikan dan pelatihan, untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan Aparat.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Kualitas

Menurut Joseph M. Juran (dalam M. N. Nasution, 2005:34) mendefinisikan kualitas sebagai: Kualitas sebagai cocok/sesuai untuk digunakan (*fitness for use*), yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya.

Sedangkan menurut DIN ISO 8402 (dalam Azrul Azwar, 1996:48) mendefinisikan sebagai berikut: mutu adalah kualitas dari wujud serta ciri dari suatu barang atau jasa, yang didalamnya terkandung sekaligus pengertian rasa aman atau pemenuhan kebutuhan para pengguna.

Definisi kualitas juga dikemukakan oleh Philip B. Crosby (dalam M. N. Nasution, 2005:3) menyatakan bahwa: Kualitas adalah memenuhi atau sama dengan persyaratan (*conformance of requirement*). Meleset sedikit saja dari persyaratan, maka suatu produk atau jasa dikatakan tidak berkualitas. Persyaratan itu sendiri dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber pemerintah, teknologi serta pasar atau pesaing.

Beberapa definisi di atas menunjukkan bahwa masyarakat yang berperan dalam menilai baik atau buruknya kualitas yang dimiliki oleh suatu organisasi. Selera atau harapan masyarakat pada suatu jasa atau barang selalu berubah dan disesuaikan dengan keinginan masyarakat dengan melakukan perbaikan ke arah yang lebih baik. Selain itu, Winston Dictionary 8420 (dalam Azrul Azwar, 1996:48) mendefinisikan “mutu adalah tingkat kesempurnaan dari penampilan sesuatu yang sedang diminati”.

Pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok dimana kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif. Keistimewaan langsung berkaitan dengan kepuasan pelanggan yang diperoleh secara langsung dengan mengkonsumsi produk yang memiliki karakteristik unggul. Sedangkan keistimewaan atraktif berkaitan dengan kepuasan masyarakat yang diperoleh secara tidak langsung dengan mengkonsumsi produk itu. Kualitas juga terdiri dari segala sesuatu bebas dari kekurangan atau kerusakan. Menurut Ahmad Batinggi (2007:217) yang menyatakan prinsip-prinsip layanan berkualitas sebagai berikut :

1. Proses dan prosedur harus ditetapkan lebih awal.
2. Proses dan prosedur harus diketahui oleh semua pihak yang terlibat.

3. System yang baik maka akan menciptakan kualitas yang baik.
4. Kualitas berarti memenuhi keinginan, kebutuhan dan selera konsumen.
5. Kualitas menuntut kerja sama yang erat.

Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia (Matutina, 2001:205), kualitas sumber daya manusia mengacu pada:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
2. Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.
3. Kemampuan (*Abilities*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

Dengan demikian, untuk mengukur Kualitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Bolmut, peneliti menggunakan 4 (empat) dimensi atau subvariable, yaitu:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Kemampuan
4. Pengalaman

Hasibuan (2007:87) menyatakan : "Penilaian adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya." Dua hal yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya.

Flippo (1995:28) berpendapat tentang kualitas kerja sebagai berikut: "Meskipun setiap organisasi berbeda pandangan tentang standar dari kualitas kerja pegawai, tetapi pada intinya efektifitas dan efisiensi menjadi ukuran yang umum." Bertitik tolak dari definisi yang diberikan oleh Flippo (1995:28) tersebut maka dapat dikatakan bahwa inti dari kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdayaguna. Kualitas sumber daya manusia memiliki manfaat ditinjau dari pengembangan perusahaan yaitu:

1. Perbaikan kerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan pelatihan
5. Perencanaan dan pengembangan karier
6. Efisiensi proses penempatan staf
7. Kesempatan kerja yang sama

Bitner dan Zeithaml (dalam Riorini, 2004:22) menyatakan untuk dapat meningkatkan performance quality (kualitas kerja) ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive atau bonus dan mengaplikasikan atau menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja. Sunu (dalam Flippo,

1995:91) menyatakan bahwa penting untuk menciptakan lingkungan untuk meningkatkan kualitas kerja, yaitu:

- a. Tanggung jawab dan kepentingan pimpinan untuk menciptakan lingkungan peningkatan kualitas.
- b. Nilai, sikap dan perilaku yang disetujui bersama diperlukan untuk meningkatkan mutu.
- c. Sasaran peningkatan kualitas yang diterapkan oleh organisasi.
- d. Komunikasi terbuka dan kerja sama tim baik.
- e. Pengakuan dapat mendorong tindakan yang sesuai dengan nilai, sikap dan perilaku untuk meningkatkan mutu.

Konsep Kualitas Sumber Daya Aparatur

Kualitas sumber daya manusia menurut Ruky (2003:57) adalah “Tingkat pengetahuan, kemampuan, dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia”. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.

Kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya untuk peningkatan produktivitas kerja di lingkungan organisasi. Manusia merupakan salah satu unsure terpenting yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan dan mengembangkan misinya. Menurut Sumardjan dalam Sedarmayani (2000:21) bahwa manusia seutuhnya yang berkualitas adalah manusia-manusia pembangunan yang memiliki ciri:

- Mempunyai kepercayaan atas dirinya sendiri, tidak boleh rendah diri yang menimbulkan sikap pasrah atau menyerah pada nasib, sehingga ia menjadi pasif atau apatis terhadap kemungkinan untuk memperbaiki nasibnya.
- Mempunyai keinginan yang kuat untuk memperbaiki nasibnya.
- Mempunyai watak yang dinamis antara lain:
 - Memanfaatkan setiap kesempatan yang menguntungkan
 - Mampu memecahkan persoalan hidup yang dihadapi
 - Selalu siap menghadapi perubahan social budaya yang terjadi dalam masyarakat
 - Bersedia dan mampu bekerja sama dengan pihak lain atas dasar pengertian dan penghormatan hak serta kewajiban masing-masing pihak.
- Mempunyai watak yang bermoral tinggi, antara lain: jujur, menepati janji, dan peka hak dan kepentingan pihak lain.

Koswara (2001:266-267) menyatakan bahwa konteks kualitas sumber daya aparatur di era otonomi adalah: Kemampuan profesional dan keterampilan teknis para pegawai yang termasuk kepada unsure staf dan pelaksana di lingkungan Pemerintah Daerah. Hal ini sangat diperlukan agar manajemen pemerintahan dalam otonomi daerah dapat berlagsug secara efektif dan efisien. Yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas para pegawai yang harus diukur dengan melihat latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan dan status kepegawaian.

Bertolak dari beberapa pendapat diatas, maka yang dimaksud dengan kualitas sumber daya aparatur adalah tingkat pendidikan dan pelatihan, pengalaman, kinerja yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan aktifitas-aktivitas yang menjadi tanggung jawab anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi melalui:

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut Siagian (1998:178) bahwa “Pendidikan adalah keseluruhan proses,

teknik dan metoda belajar mengajar dalam rangka mengalihkannya pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya". Nawawi (2000:358) mengatakan bahwa "Pelatihan merupakan peningkatan keterampilan kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan seseorang dan dapat digunakan untuk pengembangan pegawai dalam menghadapi peningkatan tanggung jawabnya di masa mendatang bersamaan dengan peningkatan kepangkatannya serta dilakukan untuk pegawai lama dan baru."

Berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2003 bahwa, "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara." Bertolak dari beberapa pendapat di atas, maka yang dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode untuk menambah pengetahuan dan keterampilan bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.

2. Pengalaman

Pengalaman menurut kata pribahasa adalah "guru yang terbaik". Saydam (1996:156) mengemukakan bahwa "pengalaman yang dimiliki pegawai lebih banyak membuat dalam mengerjakan sesuatu dibandingkan dengan pendidikan yang diikutinya. Karena pengalaman akan memberikan kemahiran dan keterampilan bagi pegawai untuk berbuat sesuatu". Hal ini diperkuat dengan pendapat Siagian (1994:60) bahwa yang dimaksud dengan "Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seorang dari peristiwa-peristiwa yang dilakukan dalam perjalanan hidupnya". Menurut Sedarmayanti (2004:144) bahwa "Pengalaman kerja pada awal melaksanakan tugas tidak banyak memerlukan bimbingan, tetapi bila sifat kepribadiannya buruk atau integritasnya rendah maka semakin lama akan semakin berkurang".

Bertolak dari pendapat di atas, maka yang dimaksud dengan Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilakukan dalam perjalanan hidupnya agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja.

3. Kinerja

Menurut *The Scribner – Bantam English Dictionary* dalam Sedarmayanti (2004:175) bahwa Kinerja (performance) berasal dari akar kata "to perform", yang mempunyai beberapa "entries" sebagai berikut:

- a. *To do or carry out, execute* (melakukan, menjalankan, melaksanakan)
- b. *To discharge of fulfil; as a new* (memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar);
- c. *To portray as character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan);
- d. *To render by the voice or musical instrument* (menggambarkan dengan suara atau alat music);
- e. *To execute or complete an undertaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab);
- f. *To act a part in a play* (melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu permainan);
- g. *To perform music* (memainkan atau memainkan music);
- h. *To do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang di

harapkan oleh seseorang atau mesin).

Pengertian kinerja menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Supriyatna (2000:132) adalah "Prestasi kerja, pelaksanaan kerja, mencapai kerja atau hasil kerja atau penampilan kerja yang diterjemahkan dari "performance". Sedangkan Fieldman dalam Supriyatna (2000:132) mengemukakan bahwa "Prinsip dasar manajemen adalah kinerja yang merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan".

Manajemen Sumber Daya Manusia

SDM sebagai salah satu unsur penunjang organisasi, dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja/karyawan); atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; atau potensi yang merupakan asset & berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis, yang dpt diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Pada organisasi yang masih bersifat tradisional, fokus terhadap SDM belum sepenuhnya dilaksanakan. Organisasi tersebut masih berkonsentrasi pada fungsi produksi, keuangan, dan pemasaran yang cenderung berorientasi jangka pendek. Mengingat betapa pentingnya peran SDM untuk kemajuan organisasi, maka organisasi dengan model yang lebih moderat menekankan pada fungsi SDM dengan orientasi jangka panjang. Mengelola SDM di era globalisasi bukan merupakan hal yang mudah. Oleh karena itu, berbagai macam suprastruktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung proses terwujudnya SDM yang berkualitas. Perusahaan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya.

Malayu S.P. Hasibuan, (2007:6) berpendapat bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan masyarakat".

R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe, berpendapat bahwa "Manajemen adalah pendayagunaan aset-aset insani perusahaan untuk mencapai tujuantujuan yang berhubungan dengan organisasi".

Konsep Kinerja

Bernardin dan Russel (dalam Dwiyanto, 2002:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : "*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period*". Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu. Menurut Gibson (2003:355), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ivancevich (2006:99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Siagian (1997:19) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan

untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan beberapa teori tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Simanjuntak, 2005:29).

Kinerja dapat berupa penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang menduduki jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga pada keseluruhan jajaran personel dalam organisasi. Selanjutnya peneliti juga akan mengemukakan tentang definisi kinerja pegawai menurut Thoha(2003:135) adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu (1) adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif; dan (2) adanya objektivitas dalam proses evaluasi (Dwiyanto, 2001:112). Sedangkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Dwiyanto (2001:115) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dimana dalam penelitian yang dilakukan hanya bersifat Deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami kualitas kerja sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara yang berjumlah 51 orang, yang terdiri dari laki-laki 37 orang dan perempuan 14 orang, karena jumlah populasi yang relatif sedikit, maka sampel dalam penelitian ditetapkan secara sampel jenuh, yaitu seluruh populasi yang berjumlah 51 orang di libatkan sebagai responden penelitian.

Variabel Bebas, adalah kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia atau tenaga kerja, proses, tugas serta lingkungan. Sedangkan kinerja sebagai variabel terikat, adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikanya.

Adapun indikatornya yang digunakan Untuk mengukur Kualitas Sumber Daya Aparatur adalah :

1. Pengetahuan/Knowledge

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang dimiliki oleh karyawan. Adapun indikator yang digunakan adalah: mengetahui Visi Misi organisasi, mengetahui rencana strategi, mengetahui analisis jabatan masing masing pegawai dan diskripsi jabatan, latar belakang pendidikan aparatur, pelatihan yang pernah diikuti

2. Keterampilan/Skill

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan, kemahiran dan keterampilan yang dimiliki aparatur, proses rekrutmen dan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif, pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur.

3. Kemampuan/Ability

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, dan tanggung jawab.

4. Pengalaman/experience

Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seorang dari peristiwa-peristiwa yang di lakukan dalam perjalanan hidupnya. Adapun indikator yang digunakan adalah: latar belakang organisasi yang dimiliki oleh aparatur, masa bakti aparatur, penghargaan yang telah didapat.

Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah:

1. Produktivitas
2. Orientasi layanan kepada pelanggan
3. Responsivitas
4. Akuntabilitas

Untuk menjawab rumusan masalah tentang analisis kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Bolaang Mongondow Utara. Data-data yang dipeoleh dari hasil kuesioner selanjutnya diolah dengan menggunakan teknik analisis data table frekuensi. Dengan rumus :

$$X = \sum (F.X) : N$$

Dimana:

X = Rata-rata
 $\sum (F.X)$ = Jumlah skor kategori jawaban
N = Banyaknya responden

Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, dapat diklasifikasikan kedalam empat kelompok kategori :

Sangat baik : 76 % - 100 %
Baik : 51 % - 75 %
Kurang baik : 26 % - 50 %
Tidak baik : 0 % - 25 %

HASIL PENELITIAN

Untuk menganalisis kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, peneliti memilih 4 dimensi kualitas

yang dikemukakan oleh Matutina dan Ruky yaitu: Pengetahuan, Keterampilan, Kemampuan, dan Pengalaman.

1. Pengetahuan

1.1. Mengetahui Visi Misi organisasi dan rencana strategi

Visi misi organisasi merupakan salah satu faktor agar sebuah organisasi mampu mencapai tujuan yang diinginkannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah menunjukkan sekitar 76.4% paham akan visi misi organisasi, 19.6% para pegawai sangat paham sedangkan 3.92% kurang paham akan visi misi organisasi di badan kepegawaian dan diklat. Adapun pegawai yang kurang paham terhadap visi misi organisasi dikarenakan kurangnya perhatian pimpinan dalam hal menjelaskan visi misi organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa 68.6% pegawai paham akan rencana strategi yang akan dilakukan oleh badan kepegawaian dan diklat, 19.6% pegawai kurang paham dan 7.84% pegawai tidak paham yang disebabkan jarang dibicarakan atau dikonsultasikan kepada pegawai yang kurang paham dan tidak paham. Pegawai yang kurang paham dan tidak paham hanya diberitahukan secara garis besar oleh pimpinan. Sedangkan 3.92% pegawai sangat paham terhadap rencana strategi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memahami rencana strategi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

1.2. Mengetahui analisis jabatan masing masing pegawai dan diskripsi jabatan.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa 11.7% sangat paham dan 66.6% pegawai paham atas dikripsi pekerjaannya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sedangkan 29.4% pegawai kurang paham dan 23.5% pegawai tidak paham. Ini dikarenakan pegawai yang kurang paham dan tidak paham tersebut terbantu oleh pegawai honorer dalam mengerjakan tugas. Sehingga pegawai yang kurang paham dan tidak paham tidak terlalu memperhatikan deskripsi pekerjaan dimana pegawai hanya menunggu perintah dari pimpinan. Adapun alasan lain yakni kurangnya arahan dari pimpinan ke bawah.

1.3. Latar belakang pendidikan aparatur

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat 5 orang yang berpendidikan SLTA dengan persentase 9.8%, kemudian terdapat 7 orang yang berpendidikan DIII dengan persentase 13.7%, sedangkan 32 orang yang berpendidikan S1 dengan persentase 62.74%, dan 7 orang yang berpendidikan S2 dengan persentase 13.7%. Dari data diatas dapat dinyatakan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah yang pendidikan terakhirnya S1. hal ini terlihat dari persentase banyaknya responden yang pendidikan terakhirnya S1 adalah 62.74%.

1.4. Pelatihan yang pernah diikuti

Berdasarkan hasil penelitian 58.8% menunjukan bahwa pegawai merasa pelatihan bermanfaat, 27.4% pegawai merasa pelatihan sangat bermanfaat sedangkan 13.7% pegawai merasa cukup bermanfaat bagi pelatihan yang pernah diikuti untuk melaksanakan tugas dan jabatan saat ini. Hal menunjukan bahwa pelatihan yang diikuti para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara bermanfaat untuk melaksanakan tugas dan jabatan saat ini.

Dengan melihat hasil penelitian di atas, pengetahuan pegawai terhadap visi misi organisasi, rencana strategi, deskripsi pekerjaan, latar belakang pendidikan pegawai, dan

pelatihan yang pernah diikuti sudah baik. Ini ditandakan bahwa banyaknya pegawai yang paham akan visi misi organisasi, rencana strategi, deskripsi pekerjaan, dan bermanfaatnya pelatihan yang pernah diikuti.

2. Keterampilan

2.1. Kemahiran dan keterampilan yang dimiliki oleh aparatur

Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utaraketerampilan yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan dan jabatannya saat ini. Hal ini dapat dilihat dari jumlah presentase tanggapan responden yang memberi tanggapan “ya” yakni sebesar 92,1% pegawai lebih besar daripada jumlah tanggapan responden yang memberi tanggapan “tidak” yakni 7,8% pegawai. Alasannya adalah pegawai tersebut ditempatkan bukan pada tempatnya karena terdapat posisi yang kosong sehingga mereka ditempatkan diposisi tersebut. Adapun keterampilan yang dimiliki antara lain pengetahuan komputer, administrasi perkantoran, tata kearsipan, dan juga mengatur perencanaan kerja.

2.2. Proses rekrutmen dan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan para pegawai mengemukakan bahwa perekrutan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah telah mempertimbangkan keterampilan yang dimiliki oleh calon pegawai. Hal ini dapat dilihat dari jumlah presentase tanggapan responden yang memberi tanggapan “ya” yakni sebesar 88,2% pegawai lebih besar daripada jumlah tanggapan responden yang memberi tanggapan “tidak” yakni 11,7% pegawai. Alasan pegawai yang menjawab tidak dikarenakan ada pegawai yang bekerja bukan pada bidangnya. Seperti lulusan teknik mesin yang ditempatkan di bidang administrasi.

2.3. Pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan 80.39% pegawai setuju bahwa pelatihan yang diikuti selama ini dapat meningkatkan keterampilan aparatur sedangkan 19.6% pegawai menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah setuju pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan keterampilan aparatur.

Dengan melihat hasil penelitian diatas keterampilan yang dimiliki oleh pegawai baik dilihat dari kesesuaian dengan pekerjaan, proses rekrutmen dengan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif serta mengenai pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur sudah tergolong baik dengan melihat persentase tanggapan responden.

3. Kemampuan

3.1. Melaksanakan tugas menggunakan skala prioritas

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 47.05% pegawai setuju menggunakan skala prioritas pekerjaan, 37.25% pegawai sangat setuju, 11.7% pegawai kurang setuju, sedangkan 3.92% tidak setuju menggunakan skala prioritas pekerjaan. Dikarenakan orang yang tidak setuju tersebut menganggap bahwa meskipun memiliki dua pekerjaan tetap harus dikerjakan tanpa melihat prioritas.

3.2. Kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 66.6% pegawai merasa

mampu menjalankan tugas dan pekerjaannya selama ini dan juga 11.7% pegawai sangat mampu menjalankan tugasnya sedangkan 17.6% pegawai kurang mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan 3.9% pegawai tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik, dikarenakan mereka tidak mempunyai pemahaman secara mendetail tentang tugasnya. Dilihat dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara mampu menjalankan tugas dan pekerjaannya.

3.3. Semangat untuk melaksanakan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 43.13% pegawai sangat bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, 39.2% pegawai bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, 15.6% pegawai kurang semangat menjalankan tugasnya, dan 1.9% pegawai tidak bersemangat melaksanakan tugasnya dengan baik. Pegawai yang kurang bersemangat dan tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dikarenakan belum munculnya motivasi dalam diri seperti adanya tanggungan terhadap keluarga. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sangat bersemangat menjalankan tugasnya dengan baik.

3.4. Memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan 58.8% pegawai merasa perlu memiliki motivasi untuk bekerja, 39.2% pegawai beranggapan bahwa motivasi sangat perlu di butuhkan untuk menjalankan tugasnya, sedangkan 1.9% pegawai kurang perlu membutuhkan motivasi untuk menjalankan tugas, disebabkan pegawai tersebut memiliki kepercayaan diri yang tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara para pegawai di instansi tersebut ternyata memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal adapun motivasi yang dimiliki oleh pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah seperti rasa tanggung jawab, suasana bekerja yang cukup bersahabat sehingga untuk bekerja dengan baik, honor atau gaji, adanya tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan, untuk mengetahui segala ilmu dalam menambah pengalaman dalam pekerjaan, dan adanya tantangan untuk menyelesaikan pekerjaan. Karir dan senang melayani orang lain.

3.5. Hubungan koordinasi antar bagian-bagian yang ada di Badan Kepegawaian dan Diklat

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 43.1% para pegawai merasa sangat perlu adanya hubungan koordinasi antara bagian bagian yang ada pada instansi, 39.2% pegawai merasa perlu adanya hubungan koordinasi antara bagian bagian pada badan kepegawaian dan diklat, sedangkan 17.6% pegawai beranggapan bahwa kurang perlu adanya hubungan koordinasi antara bagian bagian, disebabkan karena pegawai tersebut menganggap bahwa pekerjaan yang digelutinya telah dapat terlaksana meskipun tanpa adanya koordinasi.

4. Pengalaman

4.1. Masa Bakti Aparatur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 60.7% pegawai menanggapi bahwa pengalaman berpengaruh terhadap kualitas kerjanya, 31.1% pegawai

beranggapan bahwa pengalaman sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja, sedangkan 7.8% pegawai beranggapan bahwa pengalaman kurang berpengaruh terhadap kualitas kerja, dikarenakan pegawai tersebut menganggap bahwa ada pegawai yang sudah lama bekerja tetapi kualitas kerjanya kurang baik. Dari hasil penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah menganggap pengalaman berpengaruh terhadap kualitas kerjanya.

4.2. Penghargaan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa 50.9% pegawai beranggapan bahwa penghargaan sangat perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi, 35.2% pegawai beranggapan bahwa penghargaan perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi, dan juga 13.7% pegawai beranggapan bahwa penghargaan kurang perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi. Ini dikarenakan pegawai tersebut beranggapan bahwa penghargaan itu tidak terlalu penting.

Diliat dari hasil penelitian pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja dan penghargaan untuk menciptakan sumber daya yang tergolong baik dan berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah terdapat sistem penghargaan bagi pegawai yang berprestasi di antaranya penghargaan yang didapatkan seperti karya satya lencana.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah sudah baik hal ini dapat dilihat dari yakni indikator bahwa:

1. Pengetahuan pegawai dari segi pemahaman visi misi organisasi, rencana strategi analisis jabatan dan deskripsi pekerjaan sudah tergolong baik dan dari segi pelatihan yang pernah diikuti tergolong bermanfaat.
2. Keterampilan pegawai dari segi kesesuaian pekerjaan dan jabatannya, proses rekrutmen dan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif serta pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan sudah tergolong tepat.
3. Kemampuan pegawai dengan melihat pegawai melaksanakan tugas menggunakan skala prioritas, kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, memiliki semangat dan motivasi, serta menjaga hubungan koordinasi antara bagian-bagian yang ada di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara tergolong baik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas peneliti memberikan saran penelitian yaitu:

1. Perlunya untuk lebih ditingkatkan pemahaman tentang rencana strategi dan pemahaman deskripsi pekerjaan kepada aparatur Badan Kepegawaian Daerah karena melihat dari hasil penelitian sebagian aparatur kurang memahami rencana strategi dan deskripsi pekerjaan. Meskipun indikator lain sudah memiliki hasil yang baik tetap perlu diadakan peningkatan agar menghasilkan sumber daya aparatur yang berkualitas.

2. Perlunya peningkatan keterampilan pegawai, khususnya yang berkaitan dengan operasionalisasi media elektronik seperti perangkat komputer, sesuai dengan hasil yang diperoleh bahwa tidak semua pegawai dapat mengoperasikan perangkat komputer.
3. Perlunya peningkatan kemampuan pegawai khususnya dalam produktivitas pencapaian hasil kerja setiap bagian yang ada di kantor badan kepegawaian daerah, sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Azrul, 1996. *Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Batinggi, Achmad, 2007. *Manajemen Pelayanan Umum*, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Flippo, Edwin B, 1995, *Manajemen Personalia*, Edisi VI, PT. Erlangga, Jakarta.
- Fathoni, Abdurrahman, 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Rineka Cipta, Jakarta
- Gazpersz, Vincent, 1997. *Manajemen Kualitas, Penerapan Konsep-Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*, Gramedia, Jakarta.
- Gouzali Saydam, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Hasibuan, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Koswara, 2001. *Dinamika Informasi Dalam Era Global*, CV. Rajawali. Jakarta.
- Melayu SP Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mutiara Sibarani, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Matutina, 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2000. *Manajemen Strategik Organisasi non Profit Bidang Pemerintahan (dengan ilustrasi Bidang Pendidikan)*, Gajah Mada, Yogyakarta.
- Nasution, MN, 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Rucky, Ahmad S, 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas (Mengubah Visi Menjadi Realitas)*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Riorini, Sri vandayuli, 2004. *Quality Performance dan Komitmen Organisasi*, Jurnal Media Riset Bisnis dan Manajemen, PT. Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2003. *Restrukturisasi dan Pernerdayaan Organisasi untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti, 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Supriyatna, 2000. *Akutabilitas Pemerintahan Dalam Administrasi Publik*, Penerbit CV. Indra Prahasta, Bandung.
- Siagian, 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, 1998, *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Slamet Wijadi, 1964. *American management Assocation, Kepemimpinan dalam*

Perusahaan, Bharatara, Jakarta.
Sadili, Samsuddin, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV.Pustaka Setia, Bandung.
Suwarjan, 2000. *Metodologi Pembelajaran Orang Dewasa*. PT.Arsyad, Bandung
The Liang Gie, 1986. *Efesiensi Kerja Bagi Pembangunan Daerah*, Gajah Mada, Yogyakarta.
Wayne R Monday, Robert Noe M, 1993, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Universitas Press, New York,

Sumber Lainnya:

Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014, tentang Aparatur Sipil Negara.